企業内情報倫理としての内部告発

関西大学　社会学部

齊藤了文

In this paper I elucidate social role of whistle-blowers.
The person, whistle-blower is not the point. Information about failure is the point. In our society, controlling flow of failure information is critical to deal with accidents concerning artificial. Whistle-blowing is a sort of safety sensor. And managing information flow has another problem. In the perspective of information ethics, it is socially impossible to gather information without exemption from responsibility. To put safety culture into practice, it is important for an organization to making up not whistle-blowing culture but mutual aid culture.

第１章　内部告発に関わるデータ

1．内部告発に対する風向き

「近代国家として西欧的な合理的法秩序が存在しながら、他方において伝統的な情緒的合意の秩序を優先する日本人の二重規範性は、現実の犯行発生に際しての犯人自身の合理化を特徴づけている。「非合法と知りながらも頼まれれば断りきれなかった」「恩があって裏切れなかった」「あの人とは親の代からの古い付き合いなので」など。また周囲の反応においても、「確かに悪いが事情を知れば同情できる」「あれほど私に親切だった人がそんな悪いことをするはずがない」「皆のためにやったことだ」などの義理と人情の狭い連帯感が合理的判断に優先する。その傾向は政治的スキャンダル発生においても政治家同士あるいは後援者の間において見られ、厳正たるべき追求の手を鈍らせるように世論に作用する。さらに、この事情は内通あるいは内部告発に対する周囲の反応において顕著に現れる。たとえ不正の告発が社会正義のために正当なものであっても、それが内部者によるものであるときは裏切り行為であって、義理と人情をわきまえず和を乱す背信行為として、所属集団内では勿論のこと一般市民からも当然白眼視される。」[1]

このような理解がこれまでの日本社会には蔓延していた。それに対して、現在では、「内閣府の国民生活審議会でも「公益通報者保護法（仮称）」の検討を始めた。同府国民生活局は「課題は多いが、来年度中の成立を目指したい」としている。」[2]

ちなみに、現在内部告発を認めている法律は２つある。古くからある労働安全衛生法と新しくできた原子炉等規制法 66 条の２である。

さて、このところ内部告発で発覚した主な不祥事として、2000 年は三菱自動車のクレーム隠し、2001 年は東京女子医大病院の手術ミス、2002 年は、雪印食品と日本ハムの牛肉偽装、東京電力の原発トラブル隠し、USJ の賞味期限切れ食材使用などがある。

このような現状に対応して、新聞各紙は内部告発についての記事が増え、読売新聞も 2003 年 1 月 1 日号から 3 回に渡って「個が動く　会社が揺れる　内部告発の行方」というテーマで大きく紙面を割いている。

内部告発をするということは、「敵（ライバル会社）を利する」とか「身内の恥をさらす」といったものとして、理解されることが多かった。同じ釜の飯を食ったものとしてはすべきことではないという状況から、風向きが変わってきた。

2.直訴

「内部告発が起こるのは、従業員または元の従

---

[1] p.284『組織とエリートたちの犯罪』新田健一　朝日新聞社

[2] 日本経済新聞　2003 年 1 月 6 日

業員が、重大な道徳上の問題に関する情報を、その問題に関して行動を起こす地位にいる者に伝達する場合で、それを行うのが争点や不満点に対して通常とられる内部チャンネルの外での場合である。」[3]

これを内部告発の定義と考えて、以下、考察を加えていく。ただ、情報の価値（「重大な道徳上の問題」）の論点は、差し当たり考察の対象にはしない。つまり、一種の情報伝達の問題と見なした場合に見えてくる問題を取り出す。

まず、直訴について見ていく。これは、古典的な「通常とられる内部チャンネルの外」のコミュニケーションである。

代官の悪事を訴えたり、飢饉のときに年貢を免除するということを、直接領主に訴えるという直訴は時に行われることもあったようだ。少し違っているが、水戸黄門や遠山の金さんというのも、通常とは違った内部チャンネルをあらわしている。このような時代劇が人々に受け入れられている。その意味で、直接の情報チャンネルを持たない人の不満の解消は、重要な意味を持っている。

また、領主に対して直訴する場合には、訴えた人は厳刑が待っていた。封建社会での上下の情報の伝達の問題はこのようなものだった。

通常のチャンネル以外の情報伝達はコストがかかる。これは、封建社会に限らず一般の組織に共通した問題を含んでいる。

以上は、組織の秩序を守るという観点から、上司に当たる人に対して、「通常とられる内部チャンネル外」のコミュニケーションを行った場合に生じる問題である。

3. 学協会の倫理綱領

組織に属する専門家、エンジニアの場合が問題である。組織との関係についてエンジニアの属する学協会の倫理綱領に目を向けてみよう。倫理綱領は、エンジニアがなすべき行為となすべきでない行為を示している。

例えば、電気学会倫理綱領では、第1条で、「人類と社会の安全，健康，福祉に貢献するよう行動する。」とうたわれ、第8条では、「技術的判断に際し，公衆や環境に害を及ぼす恐れのある要因については，これを適時に公衆に明らかにする。」と述べられている。つまり、人工物をつくるエンジニアにとっては、公衆に対する配慮が、依頼者、雇用者よりも優先する場合があるということを示唆している。

この論点を明示した、ある種の（アメリカのプロフェッショナル・エンジニアを典型とする）倫理綱領を真剣に受け取ると、上司の命令が、問題を含む人工物を作ることになっていた場合には、命令を受け入れるべきでないことが倫理綱領からは要請されることになる。

例えば、専門家に仕事を依頼する時には、通常、しっかりした仕事をした場合にお金を払う。この場合、出来栄えを判断できる依頼者と専門家との間では利害関係が一致している。しかし、組織の一員として働く場合には、問題は変わってくる。良いことをしない（不具合を見逃す）ことが組織（もしくはその中のある部門）にとってはラッキーであるような状況が存在し得る。納期に遅れそうなので、幾つかのチェックを省くような場合である。しかも、一見して顧客には不具合が分からない場合である。そこでの、専門家としての誇りをもつエンジニアの行動が問題とされる。

このように、専門家は組織に対する忠実の義務以外に、社会に対する義務があるとも言われている。これは、専門家が社会といわば契約し、そのために社会的な地位が得られるのだと言う人もいる。

専門家と社会との契約という説の可否はともかく、人工物は、企業内（工場内）更には販売相手にだけに被害が限定されるものでないという意味で公共性をもっている。その意味での公衆に対する配慮は必要不可欠である。つまり、納期に合わせて製品を作り上げるということだけでなく、少し遠い相手である製品の使用者にも一般に安全性を保証する必要がある。ここにエンジニアという専門家の矜持がある。

4. 内部告発の一般的位置づけ

エンジニアは組織に属した上で自分の仕事をしている。そして、組織に属するために「通常とられる内部チャンネル」がまず第一に機能する。

「内部告発に反対する最も通常の議論は、それは不服従の行為であるとして画かれ、したがって不満従業員による雇用者に対する不忠実であるとみなされる。」[4]

---

[3] P.240『工学倫理入門』シンチンガー＆マルチン 丸善株式会社

[4] p.247『工学倫理入門』シンチンガー＆マルチン 丸善株式会社

つまり、企業に勤めるエンジニアは雇用者と雇用契約を結んでいる。そして、雇用契約は業務命令に従うという義務を含んでいる。約束を守ること、契約を守ることは、倫理的義務の基本である。

「しかし、それは技術者の唯一の、あるいは最高の義務ではない。この技術者としての何よりも重要な義務は、「その専門職の義務の遂行において、公衆の安全、健康、および福利を最優先する」ことである。」[5]

これが倫理綱領を真剣に受け取った場合に生じる帰結である。公衆の安全に有用な情報の提供は、忠誠心に優先するとされる。

そして、内部告発において問題となるのは、公共の利害の問題である。

「英国の公益開示法では、犯罪、健康への危険、環境破壊などを通報して不利益な処分を受けた労働者は、民間・公的部門を問わず、雇用審判所で救済措置が受けられる。米国では、告発した連邦政府職員が損害回復を申し立てできる内部告発者保護法のほか、民間にも保護を適用する州法がある。」[6]

アメリカでもイギリスでも「保護されない例として、たとえば、「学校のクラスでカンニングを先生に通報する」「組織内で使い込みを上司に指摘する」などが一般的である。これらは公益性から見て保護を受けられる内部告発とはみなされない。

保護されないケースの判例としては、1968年アメリカ最高裁のピカリング対教育委員会の裁判がある。公立の教師が、上司の苦情を新聞社に手紙で訴え、解雇されたケースで、公立の教師が自由な表現の権利が侵害されたとして裁判を起こした。判決では公益性がないという理由で、告発者を敗訴にした。上司に向けた個人的な苦情であり、保護される資格はないという判断である。」[7]

内部告発は、公益と結びつかないと保護されない。しかし、現実問題として公衆の利害を決めることは難しい。「英国では保護の対象を犯罪、法律上の義務違反、人の健康または安全への危険、環境破壊といった五つに違反した場合としているが、「個人的な中傷をしておきながら、保護を求める告発者も最近増えている」(民主党の桜井充参議院議員)。」[8]

以上、現状理解として、日本でも内部告発に注目される時代になってきたということをみてきた。また、エンジニアにとっての内部告発には、2つのポイントがあるということも見た。一つは、その倫理綱領での位置づけであり、もう一つは、公益という論点である。

第2章　情報という観点

1．問題設定

以下では、組織とその中の人間について、一般的に考えるのではなく、ものづくりをするエンジニアを中心に考えていく。

通常のビジネスの事例を典型と考えるのではない。事故を起こすかもしれない製品を作るとか、安全上の問題を指摘する人がいるのに、製品の納期は近づいている。これが典型的な問題状況だ。

失敗情報、トラブル情報をどのように取り上げて、それを安全な製品作りに活かしていくか、そのような情報に関わる倫理が基本的なポイントになる。

まず、「情報」に関する様々な論点を取り上げることにする。

2．情報の選別（センサー）

内部告発は、センサーの一種なので、違法行為を未然に防止するのに役立つかもしれない。

例えば、スペシャル・インスペクターは、コンクリートの打設時に、不正が行われているかをチェックする。

コンクリートは出来上がると内部を検査することが難しい。だから、施工業者に依存しない人が、施工中に現場監督としてチェックする仕組みが必要になる。施工業者はインセンティブとして、安く容易に仕上げたいというのがある。施主は安全で堅固なものを欲している。この要望を満たすために、施工業者を信頼するというやり方もある。ただ、それは余りにも安易かもしれない。だからこそ、第三者である専門家のスペシャル・インスペクターが必要とされる。

チェックして問題を明示化することは、トヨタのアンドンにも使われている考えである。つまりこれは、うまく作れなかった時に、問題を明示化しようとする仕組みである。流れ作業で自分に与えられた時間内に仕事が出来上がらなかった場合に、「アンドン」と呼ばれる紐を引っ張って、熟練

---

[5] p.248『工学倫理入門』シンチンガー&マルチン　丸善株式会社

[6] 読売新聞2003年1月3日

[7] p.49f.『内部告発の時代』宮本一子　花伝社

[8] 日本経済新聞2002．10．13

者を呼ぶ。このときには、生産ラインが止まるが、紐を引っ張った人はそれで責められるということはない。このようにして、各工程で品質の作りこみをやる。それによって、隠れた問題が、最終検査や販売後に大きくなって発見されるのを防ごうとする。

以上は、現に動いている品質管理、安全管理システムである。しかし、それはどのような感度にするかが問題である。例えば火災を検知するシステムをつくる場合にも、感度を良くしすぎるとタバコを吸うだけでスプリンクラーから水が出ることにもなる。

更に、公益に反する情報「だけ」を集めることはできない。情報は、発信者、受信者の解釈にも依存するからだ。だからこそ「感度」が問題になる。

例えば、リスク情報が得られた場合には、それを公開することに決まっていても、公開すべき情報が間違っていることがある。例えば、埼玉県の保健所がハムのO-157汚染について情報を出したことがあった。だが、結局それは検査ミスだったことが分かり、損害を与えたイオンに対して損害賠償をした。

危ない情報、灰色の情報をどのように扱うか。危険な知識を（間違っていても）語るべきか。内部告発者が誤解をしていたり、党派的行動をとることは、当然ありうる。

ここに、内部告発の難しさがある。正義感という心情をどのように保護すればいいか、という問題設定では不十分である。どのような制度設計をすれば、社会の安全がより十分に確保されるのか。この観点が基本である。

中傷するための情報と公益のための情報が区別し難いかもしれない。これは情報を発信する人の問題である。センサーにおいては、ノイズをどのように防ぐかが問題になる。

3．情報の収集

センサーとの対比でもう少し考えていく。この場合、センサーはどこにでもつけて良いのかという問題がある。どのような情報を集めるのか。

さらに、内部告発の情報をどこに集めるべきかという問題も重要だ。

公的機関に集めるのが一つの方法である。この場合も、総会屋のような人々に情報が漏れてはいけないだろう。特に、失敗情報だけに、ばれることが大きな問題とつながる。その意味で、集めた情報の管理が重要になる。

また、この公的機関は情報が集まることによって、権力を生じる。トラブル情報が集まるために、諜報機関と同じ役目を果たすことになる。

また、内部の情報はどのようにでも利用できるかもしれない。戦時中、新聞発表の情報だけで軍事情報にあたる情報が構成されたという話も残っている。産業スパイは、捨てられたゴミから、企業の戦略など重要な情報を盗み出そうとする。この意味で、情報は多く集めることによって価値が非常に増すことがある。

さらに、不正な方法で手に入れられた情報は、証拠として採用されないかもしれない。営業秘密に関する不正を犯して手に入れた情報は、どうなるのか。また、内部告発は、契約違反という点では「不正」な情報と考えられるのであろうか。

情報を集めるということも、単純な作業ではない。

4．情報の処理

内部情報などの情報は非常に多いので、情報開示を広げると、すぐに（スリーマイル島の原発の警告表示盤のように）クリスマスツリー状態になる。長島家でもセコムしていたが、誤動作や使い勝手が悪いために切っていて、そのために男に侵入されたりした。すべての危なそうな情報を外に出すと、情報量が増えすぎる。おそらく、その情報をうまく扱えるような仕組みを作らないといけない。すると、専門家と組織が必要になる。

決定を行うのは、民主制では民衆であろう。しかし、情報を生の仕方で出して、それを民衆の判断に委ねることがどの程度可能かは考える必要がある。

情報が充分にあればどうなるのか。そこでは、情報の処理能力の問題が生じる。例えば、専門論文の数が、どのような人もフォローできないほど多くなっていることがあげられる。すると、レビューが必要になる。もしくは、誰かが編集することが必要になる。これは、科学ジャーナリストの責任にもつながる。

同様に、企業の情報公開をすることはいいかもしれない。しかし、その場合、情報の洪水をどうするかという問題がまた生じる。企業情報の公開、ディスクロージャーは、株を買う人にはいいにしても、その情報を読むためには、専門的な知識が必要になる。知識を解釈する多数の、多様な専門家が必要になるだろう。企業の格付をする会社も

必要となる。
更に、例えば、高度な専門的知識であるスプリング８の結果を読み取ることは、裁判官や弁護士にはどの程度可能なのか。市民の啓蒙とは違った仕方で、専門家（裁判官等）の啓蒙は必要になるかもしれない。多様な情報を処理する能力を信頼し難い人に我々の命運を任せることは少しつらい。
情報処理に関しては次のサイモンの言葉でまとめることにしよう。
「アメリカの大企業に導入された第一世代の経営情報システムは失敗だったというのが大方の判断であるが、それは管理者に対してより多くの情報を提供することをめざしたからであり、管理者を注意力の不必要な分散から守ることを目指さなかったためである。情報が稀少な要素であるような世界に適するデザイン表現は、注意力が稀少な要素であるような世界ではまったく適さないのである。」[9]

５．情報の価値

情報の公開に関して知的財産の問題が生じる。エイズ治療薬の特許を例として取り上げてみよう。これは、南北問題になった。アフリカや南米、東南アジア等の途上国（南の国）ではエイズが蔓延している。そして、エイズ治療薬はヨーロッパやアメリカなどの先進国（北の国）が開発、販売している。この治療薬が、特許のために高価になって南の国の人が買えないということが問題になっている。
もちろん、南の国家は、自国のエイズ患者を救うために、医薬品の特許を認めない政策をとることが可能である。しかし、それによって、製薬会社にはエイズ治療薬の開発に対するインセンティブがなくなる可能性がある。しかも、創薬には多大の開発費がかかる。それを国家や公共機関で代替することは難しい。
薬は、その開発には非常に多くのコストがかかるが、それの模倣には、少ないコストで十分である。すると、製薬会社は、知的財産権で防御しなければ、新薬開発に参入しないであろう。つまり、単純に特許制度をなくしてしまうと、「より良い」エイズ薬の開発は困難になる。これは、開発段階でのノウハウを含めた技術情報公開が難しいことを意味している。

このように、企業は、知的資源をどの程度持つかということが、その競争力の源泉となっている。すると、企業は、ある程度の情報しか公開しないことになる。
情報の公開の難しさは、営利を求める企業だけに生じることではない。たとえば、H2 ロケットのトラブル情報の公開が国防上問題だと言われている。ロケットの情報は、ミサイルにも転用できるものを含んでいる。だから、アメリカも昔はロケットのトラブル情報を公開し、ロケットの研究開発をする国々に寄与してきたが、この頃では、そのような情報は出していない。現在出しているのは日本ぐらいであって、しかも重要な技術情報、トラブル情報が余りにも無防備に公開されていると言われている[10]。
また、取り扱い説明書について、実験データ、等の情報を公開するかどうかも、同じような問題を含む。このデータの収集には、多大なコストがかかっている。しかも、このような知識は営業秘密になる場合もあり、企業の競争優位に貢献している。その場合、データの公開は、実際上可能になるであろうか。
また、個人の情報の開示と非開示はどうであろうか。欧米では、過去にレイプを行った人の氏名の公表を行っているところもある。これは、娘をもつ親にとっては社会的安全に寄与するかもしれない。しかし、そこにはプライバシーの問題が存在する。組織を法人と考えるとき、法人の人格をどのように捉えるかによって、罪を帰すことができたり、企業のプライバシーを守る必要が主張されたりしうる。
以上のように、「情報」という観点で考えると、情報の収集や処理、また情報の価値評価の問題も単純でないことが理解される。これらを考えた上で、情報の公開のあり方を考えないといけない。

第３章　安全文化と事故調査

１．新しい問題設定

内部告発は、組織の論理に従うか、社会の安全を守るかという対立の枠組みで理解されてきた。
すると、内部告発の問題は、組織に絡め取られた「正義の人」を救うこと、組織の抑圧を跳ね返すことだと見なされるかもしれない。
しかし、情報のゆがみや、権力関係における抑

[9] p.172f. 『システムの科学』第３版　ハーバード・A・サイモン　パーソナルメディア

[10] この段落は、『ロケット開発「失敗の条件」』五代富文、中野不二男　ベスト新書　第２章による。

圧が情報の隠蔽される理由として重要なのか。権力によって抑圧された情報の公開が問題となっているのか。

実は、事故を起こさないという論点がより重要ではないのか。人工物の安全に関して、どのような形で情報伝達をすべきかということが、より基本的な問題となるのではないか。

事故が起こった後では、事故調査、原因究明が行われる。このときに、免責にして、原因究明を進めることには意義がある。将来の世代に対する責任を果たすことになる。また、事故以前には、インシデント情報の開示と収集といったことが重要になる。免責の問題と情報の開示と収集という論点は、直接は事故調査に関わる問題だが、実は人工物のトラブルに限定されてはいるが、内部告発の問題での中心的な論点と重なっている。

人工物の安全性を確保する目的の一部として、内部告発を位置づける。ここには、説明責任をとりまく情報倫理問題がある。例えば、情報の伝え方はどれがいいか、情報の正確さをどう確保するか、といった問題だ。

企業内の権力構造に由来する問題とのみみなすと、少し狭い。組織をなくせば製品の安全性が増すということは、直接帰結はしない。すると、事故を起こさないといいう目的に有用な制度、ルールは何かという問題設定になる。このとき、内部告発やエンジニアのモラルが大きな意味を持つとは限らない。

人工物の安全ということに焦点を当てると、情報の偏在が基本的な問題である。市場に対してどのようにして安全な人工物を出していけばいいのであろうか。

まず、情報の偏在の問題を取り上げ、その後、組織内外の情報の流通を考えることにしよう。

2．情報の偏在

情報収集のコスト、として時間等のコスト以外に、情報を権力が隠すといったことも言われている。内部告発では、阻害要因としては権力のみに注目されていた。しかし、より一般的な論点、情報の偏在に基づいて考える。

この場合には、権力問題と結びつく、意図による情報の歪曲以外に、過失に関わる様々な情報のトラブルも共に考えることができる。そして、人工物が関わる場合には、過失の問題が大きくなってくる。

情報の偏在は、権力とは独立に一般に生じうるということがポイントである。

情報の偏在(information impactedness)は、主として不確定性と機会主義の組み合わせに基づく[11]。ここで念頭に置かれているのは保険であり、保険会社よりも保険をかける人の方が自分の体の調子については良く知っている（情報の偏在)。しかも、調べるのが困難という不確実性がある場合には、「分からなければだましてやろう」という機会主義が生じる。

問題は、機会主義の存在と情報の偏在であり、その情報を確かめるコストの高さである。これを倫理だけで解決することはできない。どのような制度が必要か、が問題だ。

「内部組織が（労働市場、中間生産物市場、および資本市場に関して）市場におきかわるのは、部分的には、それがいくつかの準司法的な諸機能を引き受け、有効に果たすからである。」[12]

情報の偏在を、単に、権力に求めるだけでそれを解決しようとするのは、狭すぎる。様々な仕方で、情報の偏在が起こる。保険を含めて機会主義的行動は多い。また、専門家の問題も存在する。従って、一般的な条件としての情報の偏在の枠組みに基づいて、理解を進めることが重要である。

「内部の監査者が、党派性の強い人物ではなく、その組織に有用な役割を遂行するものと自分でも考え、他人にもそうみられているのに対して、外部の監査者は、「向こう側」の人間と思われ、その動機は疑いの念をもってみられている。これに対応して、監査者が監査を受ける側から受け取ることのできる協力の度合いも異なってくる。外部の監査者は、うわべだけの協力しか期待できない。内部の人間として、どういう条件がうまくいっていなく、またこれはなぜかを知っていて、潜在的には「通報者」として役立ちうるはずの人々も、自発的に情報を提供しようとはしない。内的要因からいえば、それは裏切り行為とみなされがちだからであり、外的要因からいえば、それは報酬につながりそうにないからである。しかるに、事業部の監査が総合本社によっておこなわれる場合には、そのような情報の開示に対して、上記のような汚名がともなうこともない。したがって、情報

---

[11] p.23『市場と企業組織』O.E.ウィリアムソン　日本評論社

[12] p.51『市場と企業組織』O.E.ウィリアムソン　日本評論社

の偏在の条件は、内部取引においては、企業間取引の場合よりも、ずっと容易に克服できるのである。」[13]

情報を集めることは、外部からでなくて、内部からの方が容易である。「通常取られる内部チャンネル」の拡充が基本的には重要だ。

3．安全文化と内部告発

「CBI(Confederation of British Industry)は、組織の文化は、その組織に共有されている価値観、態度、行動のパターンが混ざったものであり、その組織に具体的な性格を与えると述べている。簡単に、それは“われわれが組織や組織の周辺で何かするやりかた”であるとしよう。言い換えれば、組織の安全に関する文化というものは、その組織のメンバーが、リスク・事故・健康に関して共有する考えと信念であると言える。」[14]

これは企業風土のことである。これは大きな影響をもつが、単純な仕方では内部告発で問題が解決するようなものではない。一緒になって、風土をどのように変えていくかという問題である。この場合には、管理者になることが重要かもしれない。また、金儲けをしようとする企業の行動に適合する全ての行動を悪として排除するのでなく、資本主義社会、市場の力、競争、は前提として認めた上で、行動規範を考えるべきであろう。

安全文化の強調は、事故をおこさないために重要である。(安全文化はチェルノブイリ事故の反省から生まれた。)これ自身は組織に関わる問題ではあるが、組織と個人との対立の問題とは違っている。

さて、面白いことに、次のようなことが指摘されている。

「内部告発をする方法としては、マスコミに情報を金銭で売る、あるいは、不正行為者に直接交渉するなども、保護する対象にあたらないとしている。不正行為者に直接通報するのは、場合によっては個人間で取引したいという下心があると疑われるのである。」[15]

マスコミにリークしたり、曝露本を出すことは保護されるべき内部告発ではない。また、不法行為を行っている上司に直言することも、保護されるべき内部告発ではなくなる。このような内容が示されている。

このとき、直言が保護されないというのは、奇妙な状況を作ってしまう。臣下が君主に諫言したために罰を受けたり、上司の不法行為を本人に直接指摘したために逆恨みされる、といったことを、公益開示法は救うわけではないことになる。これでは、組織内の風通しの問題は解決しない。その意味で「安全文化」や風通しの良い企業を作る方向に、公益開示法がうまく働くかどうかには疑問が残る。

つまり、安全文化を作り上げるためには、場合によっては、内部告発のシステムは必要ないかもしれないのだ。

4．リスク情報の伝達

昔から、君主に対して諫言をした武士は疎まれることが多かった。客観的に見て君主の「ためになる」情報でも、君主自身に対する非難や失敗情報が含まれている場合には聞きたくないのが人情かもしれない。また、君主は権力を持っているために、まわりにイエスマンのみが輩出しやすい。そのために、リスクのある情報はトップに伝わらないことも多い。

もちろん、イエスマンを配置するだけでは、国としても企業としても成り立たないことは歴史上の事例が示している。ひとたび、事件が起こって、テレビ会見で社長が「そんなことがあったのか」ということを部下に聞き直すような雪印の食中毒での社長会見のようなことをやっていれば、会社のリスク管理としては、全くなっていないだろう。組織を動かしていくためには、決定者自身が実際に活動している部下のリスク情報も含めて理解しておく必要がある。

リーダーの立場からは、以上のリスクマネジメントを心得る必要があろう。ただ、それに対応して、部下の方からもリーダーの命令にどう対応するかは簡単ではない。つまり、組織全体のことを考える場合には、トップの決定を修正する必要があると分かっていても、どのように具体的行動をすればいいかは、単純には決まらない。

部下を視点とする少し長い例を引くことにする。

「取引先からの無礼な手紙に社長が激怒した。

「もう、これっきりだ、勝手にしろ」と喚き、「返事を書け！」と横にいる秘書に命じた時、秘書のとる一番いい態度と悪い態度とは、次のうちのどれか。

---

13 p.50『市場と企業組織』O.E.ウィリアムソン　日本評論社

14 p.21f. 『リスクアセスメント』N. W. Hurst　丸善株式会社

15 p.50『内部告発の時代』宮本一子　花伝社

１．命令を握りつぶす。
２．命令通りに手紙を出す。
３．社長に忠告する。
４．社長が冷静になるまで待つ。

これは秘書のセミナーによく出される問題である。

解答は、一番いい態度は「４」であり、最も悪いのは「３」である。

不愉快な手紙の返事は、すぐ出さないで、しばらく待つのが常識である。いきなり、反射神経で書きなぐったような手紙は、必ず、悪い結果をもたらす。

なかなか難しいことだが、いかに癇にさわった手紙でも、この返事を投函したあとで、自分は常に穏やかに、しかも、冷静に行動したという一種の満足感みたいなものを残しておけば最上である。だから、しばらく時間を稼ぐのがいい。また、その場での忠告は、火に油を注ぐようなものだ。」[16]

組織内でのリスク情報の伝達は、いずれにしろ簡単ではない。上司の不正を見つけても、その情報を公開すれば問題はすぐ解決する、というようにはなっていない。

５．知識社会

さらに、現実の組織を理解した上で、情報の偏在の問題を考えないといけない。

「組織は、すべての重要な意思決定が中央においてなされる、高度に集権化した構造のものではない。高度に集権化された方法で機能している組織は、再び、手続き的合理性の枠をこえ、階層的な権限の使用から得られる多くの利点を失うことになる。現実世界の組織は、それとはまったく違った動きを示すのである。」[17]

「１つの決定は、多くの事実前提と選択基準によって影響されるが、これらの決定前提のうちの一部が上司によって規定されるからといって、それが完全な集権化を意味するものではない。組織は、決定を分散させることによって、市場と同様、情報の需要を局所化し最少化することができる。実際の事柄は、組織内のそのための技能と情報がもっともよく集まったところでまず決められ、次にそれを「集合点」に伝達し、もって特定問題に関するすべての事実を統合する。そしてこれらを踏まえて一つの決定が下される。われわれは一つの決定を、それぞれが特定のタスクをもちかつローカルな情報源に依存しているサブルーチンを備えた、大規模なコンピュータ・プログラムを実行することによって造り出された生産物、と考えることができる。いかなる一個人あるいは一集団も、その決定にかかわるすべての面で専門家である必要は、まったくないのである。」[18]

知識社会というのは、単純に知識を抑圧する力を強調して、それに対処する問題解決だけを考えてもしようがないということを意味している。

問題は、このように分権化したところで、責任はどのように考えたらいいのかということだ。

組織研究は現在、権力関係というよりも、「契約の束」と見なされた上での分析が進んでいる。企業には、関係人（被用者、供給、顧客、債権者、出資者）の間の自発的な契約以上の実態はない、という考えである。

その場合、エンジニアの専門的知識が企業にとって重要な場合（重要な特許を取った人）には、タレントとマネージャー（経営者）のような権力関係になることも考えられる。

６．外部告発

人工物に関しては、消費財を売った後に発見されたトラブルを、メーカーや監督官庁などに報告することによって安全性が保たれることも行われている。

単純に、質の悪い製品を作れば、その問題は、使う人によって明らかになる。欠陥が明示される。その場合に、市場によって制裁を受けるという社会システムが存在している。

人工物を作る場合の取扱説明書は、一種の情報公開になっている。ただ、これには実は別の難しいところがある。例えば、自動車は、人によって使い方が違っているし、使う状況も違っている。例えば、側面から衝突される、鍵が開かない、夏に車内が高温になる、といった問題が生じうる。想定する事故によって、安全に関する取り扱いも多様になる。

また、人工物は、長年存在し、所有者が代わり、使用者が代わる。このときに、取り扱い説明書を全てにわたって備え付けることは到底できない。

さらに、取り扱い説明書をつくっても、それが

---

[16] P.240f.『現代の帝王学』伊藤肇　講談社文庫
[17] p.49『システムの科学』第３版　ハーバード・A・サイモン　パーソナルメディア
[18] p.49『システムの科学』第３版　ハーバード・A・サイモン　パーソナルメディア

膨大なページにならざるをえないということも生じるのだ。その場合、それを理解できる人は個人としてはまずいないということが分かる。情報処理能力の限界である。すると、それを要約する人、編集する人が必要となる。そのときには、当然、編集者の恣意によるまとめ方が大きく効いてくる。

さて、外部の人による告発ということで重要になるのは、リコールの制度である。

リコールの制度も、外部情報を用いて安全対策をするということである。他社に衝突安全性等に関する企業独自の詳細な情報を流さずに、無償で修理する。この制度が企業内でうまく動けば、問題ない。ライフサイクル・エンジニアリングも、メンテナンスを中心とする事業（エレベーター、コピー機）も、自社技術を保持しつつ、人工物に関する社会の安全を守る方法になっている。

特許やノウハウのような企業の存在理由ともなる情報は公開せずに、製品として出来上がった人工物の安全性を確保するという方法である。これは、薬に関しても、治験が終わって販売されたあとも、臨床的に使用した結果を報告することが求められているのと同じだ。また、型式証明のある飛行機でも、同形式の飛行機に事故があった場合に、勧告や命令の形で補修をするようなシステムが存在する。

企業内に集められた失敗情報、クレーム情報があるだけでなく、それを扱うシステムを作ることがポイントである。

7．証言免責

事故に関して警察の取調べがあった場合に、警察に協力することは、プライバシーの侵害や企業秘密の曝露を含むかもしれない。もちろんこれは、事故後の話である。しかも、警察は口がかたいかもしれない。このような仕方で、内部の情報を伝えることもある。

さて、「通常とられる内部チャンネルの外」を使うという点では、内部告発と、事故調査の証言とは、同じだとも言える。ハインリッヒの法則を利用して事故を減らそうとするならば、この情報をどう吸い上げ、利用するかが重要になる。

例えば、医療事故にまつわるインシデントの収集には証言免責が必要とされている。原因の解明には、個人的な利害に依存しないできるだけ「客観的な」データが必要にされる。

情報の偏在を解消するためには、何らかのインセンティブが必要となる。そのために、チャンネル外から「チャンネル内」になるようにシステムを変更すること（第３章　２）と、証言の免責を認めることが必要となる。

つまり、情報の偏在という見方をすると、内部チャンネルの拡充と事故調査に向けた証言免責の論点が重要であることがわかってくる。

8．まとめ

情報の偏在の問題は、企業の内部組織の具体的解明をもとにして考えていく必要がある。また、人工物に関しては、消費者によって使用された後でも、安全確認が必要になる。それによって、社会の安全は確保されうる。

ただ、これですべて、けりがつくわけではない。企業内に取り込んだ設備の事故（雪印の大阪工場、原発、化学工場等）の場合と、人工物のトラブルのように安全性の問題が表面には表れてこない談合のような人間関係のコミュニケーションに関わる場合である。さらに、人工物においても急激に大きな被害を生じる問題は、事故後の対応ではすまない。

このような場合には、内部告発のシステムが必要になるかもしれない。さらに、全く信頼のおけない組織の場合には、盗聴や組織内にスパイを送り込むこと、また破壊活動防止法が機能するかもしれない。しかし、ここでは、犯罪組織の問題にまで拡張して考えることはしない。

第４章　倫理学的論点

1．以上の帰結

内部告発は、告発者をどのように扱うかという問題と考えるとそれは狭い。

ポイントは、社会全体の安全性を守るために、どのようなセンサーと情報処理システムが必要かということである。そして、できるだけ既存の組織の資源を使っていくべきだと考える。

その上で、更に考察すべき論点がまだまだ残っている。以下、それを箇条書きにして、指摘することにする。

2．契約

内部情報を漏らさないという契約をした専門家や企業の従業員が内部告発をするということは、どういう意味を持つのか。ここには、公益の方が、契約よりも大事だという論点は存在するかもしれない。しかし、この順番はどのように評価できるのか。例えば、規則功利主義の議論によれば、一度契約を守らない社会ができればそれは問題だから、契約は遵守すべきだと言っている。つまり、

契約を守らないという例外ができること自体が、問題だというのである。

3．利益相反

弁護士にとってはこの問題は明らかである。自分の依頼者の不利になるような人とつきあうのは、プロとしておかしい。李下に冠をたださず、である。弁護士は、依頼者の相手にとってみれば、「いやなやつ」であるかもしれない。しかし、それは、プロとして問題がない。

しかし、エンジニアは、人工物を扱う。そしてそれは使い方に依存する。公衆の使い方に依存する。依頼人の利益になるかどうかは、まだ分かりやすい。しかし、それが不特定多数になると、難しい。公衆はたいてい相互に多様な欲求をもっている。しかも、人工物はどのようにも使えるかもしれない。

エンジニアにとって、公衆との利益相反は単純には理解できない。

4．公共事業

公共性、公衆に対する顧慮が、公共機関の浪費を防ぐこと、税金の適切な支出であるなら、それに対する仕組みは必要だろう。贈収賄は、公共性が自明であってその問題をなくす方策として内部告発は許容されるかもしれない。

土木工事の談合を典型例と考えると、内部告発を受け入れる体制が必要かもしれない。

ただ、私企業同士の関係、人工物の安全の問題には、この論点は単純には拡張できないように思える。

5．幸福

内部告発をした人は倫理的行動をしたから幸福になるべきだ､少なくとも不幸になるべきではない。このような要請がある。これは、こつこつ働いた人が、貧乏にならないようにという要請に似ている。後者は偶然の要素があるが、神を介入させると、両方とも「故意」の問題だともみなせる。

しかし、このような要請は当然、論理的帰結ではない。すると、神の恩寵に頼るのではないとしたら、どのような社会制度をつくるか、どのような社会を目指すかが、問題となる。しかも、複雑なシステムを作る時は、様々な副作用が生じる。つまり、社会に対して要望されている目的は一つではない。(その意味で、様々な制約を考慮しなければならない人工物の設計問題と似ている。)

少なくとも、事故を少なくする社会を目指すという目的とどう調和させるかが問題となる。

6．リスクを知っている

組織の決定は、取締役会で合議で決めることがある。多数決で決まるかもしれない。その場合でも、取締役会で反対した少数者の責任が問われるのか。

トップが組織のすべてを統括できていて、トップが違法行為をしようという決定をしたときの問題である。企業は普通テロリストにはならないが、利益のために違法行為を犯すことがある。この場合、手足として動いた人の責任は問題になる[19]。また問題になるのは、組織を統括できていない場合である。この場合にどのような責任を考えるべきかという問題もある。

リスクそのものは、どのような場合でも存在している。それがどの程度であるかは、総合的判断であって、一義的に決まらない。安全側での発言は可能だが、それによっては物事が進まない。

7．結論

内部告発には、以上の様々な問題は残っている。

結論的には、内部告発者というヒーローもしくは犠牲者に依存するようなシステムは良くない、と主張する。失敗情報は、外部に伝えることが非常によい方策とは限らないということである。つまり、できれば内部で処理するようなシステムをつくることが要請される。

場合によっては、例えば、猛毒の細菌が空中に散布されようとしているといった緊急で甚大な被害が予想される場合には、情報を外部に、警察やマスコミに流すことが意義をもつだろう。

もう少し、緊急性が限定されている条件の場合が実際に生じる場合だといえる。この場面は、事故調査においてどういう問題が生じたかを調べる場合や、設計においてどのような制約を問題にするかを取り上げることと似ているように思える。更に、クレーム情報を受けて、どのように対処するかという問題になっている。インシデントの扱いの問題である。

このような枠組みでどのように内部告発を位置づけるかが問題である。

---

[19] 例えば、『組織内犯罪と個人の刑事責任』クヌート・アメルング　成文堂　を参照。